



**University of  
Zurich**<sup>UZH</sup>

**Zurich Open Repository and  
Archive**

University of Zurich  
University Library  
Strickhofstrasse 39  
CH-8057 Zurich  
[www.zora.uzh.ch](http://www.zora.uzh.ch)

---

Year: 2016

---

## **Freiwilligenarbeit : Gegenwärtige Trends und Herausforderungen eines weiten (Forschungs-)Feldes**

Lehmann, Anja

DOI: <https://doi.org/10.1515/srsr-2016-0052>

Posted at the Zurich Open Repository and Archive, University of Zurich

ZORA URL: <https://doi.org/10.5167/uzh-171937>

Journal Article

Published Version

Originally published at:

Lehmann, Anja (2016). Freiwilligenarbeit : Gegenwärtige Trends und Herausforderungen eines weiten (Forschungs-)Feldes. *Soziologische Revue*, 39(3):408-418.

DOI: <https://doi.org/10.1515/srsr-2016-0052>

**Sammelbesprechung****Freiwilligenarbeit: Gegenwärtige Trends und Herausforderungen eines weiten (Forschungs-)Feldes**

**Sandra A. Habeck**, Freiwilligenmanagement. Exploration eines erwachsenenpädagogischen Berufsfeldes. Wiesbaden: Springer VS 2015, 302 S., br., 39,99 €

**Elisabeth Heite**, Bürgerschaftliches Engagement älterer Menschen im Stadtteil. Gleiche Beteiligungschancen und Mitgestaltungsmöglichkeiten für alle? Freiburg: Centaurus 2012, 131 S., br., 18,80 €

**Gisela Notz**, „Freiwilligendienste“ für alle. Von der ehrenamtlichen Tätigkeit zur Prekarisierung der „freiwilligen“ Arbeit. Neu-Ulm: AG SPAK 2012, 120 S., br., 10,00 €

**Carola Reifenhäuser / Oliver Reifenhäuser (Hrsg.)**, Praxishandbuch Freiwilligenmanagement. Weinheim: Beltz Juventa 2013, 215 S., br., 19,95 €

**Lisa Katrin Schürmann**, Motivation und Anerkennung im freiwilligen Engagement. Kampagnen und ihre Umsetzung in Internet und Social Media. Wiesbaden: Springer VS 2013, 120 S., br., 29,99 €

**Schweizerisches Rotes Kreuz (Hrsg.)**, Freiwilligkeit und Vielfalt im Zeichen der Menschlichkeit. Zürich: Seismo 2014, 380 S., kt., 29,00 €

**David Wenzel / Irmtraud Beerlage / Silke Springer**, Motivation und Haltekraft im Ehrenamt. Die Bedeutung von Organisationsmerkmalen für Engagement, Wohlbefinden und Verbleib in Freiwilliger Feuerwehr und THW. Freiburg: Centaurus 2012, 190 S., br., 23,80 €

Besprochen von **Anja Lehmann**: Wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Universität Zürich,  
E-Mail: Anja.Lehmann@uzh.ch

DOI 10.1515/srsr-2016-0052

**Schlüsselwörter:** Gesellschaftlicher Wandel, Freiwilligenarbeit, Professionalisierung, Vielfalt

## Die Vielfalt der Freiwilligenarbeit

Bei Betrachtung der neueren Literatur zum Thema Freiwilligenarbeit wird die Vielfalt des Gebietes erkennbar. Dies spiegelt sich auch in dem Spektrum der Begrifflichkeiten wider. Während *Lisa Katrin Schürmann* auf den Begriff „freiwilliges Engagement“ zurückgreift und damit die „Freiwilligkeit der Tätigkeit“, die „Abgrenzung zu entgeltlicher Arbeit“ und die „Vielfältigkeit der Tätigkeit“ (21) betont, wählt *Elisabeth Heite* den Begriff „bürgerschaftliches Engagement“ als Oberbegriff „unbezahlter, freiwilliger und gemeinwohlorientierter Aktivitäten“ (29). *David Wenzel*, *Irmtraut Beerlage* und *Silke Springer* richten ihren Fokus auf den Bevölkerungsschutz, für den die AutorInnen den traditionellen Begriff „Ehrenamt“ (20) gebrauchen. *Gisela Notz* stellt die Begriffe „freiwillig“ und „ehrenamtlich“ in Frage und akzentuiert ihre Kritik durch die konsequente Verwendung von Anführungszeichen.

Die vorliegende Literatur verdeutlicht, dass in der Freiwilligenarbeit nach wie vor keine übergreifende und einheitliche Definition existiert. Die Vielfalt der Begrifflichkeiten unterstreicht die Vielschichtigkeit, Breite und Komplexität des Themas. Die Begriffswahl liefert aber auch Anhaltspunkte, Abgrenzungen und Konkretisierungen zum in den jeweiligen Beiträgen behandelten Betrachtungsgegenstand.

Einen guten Überblick über die Themenvielfalt der Freiwilligenarbeit bekommt der/die LeserIn durch das vom *Schweizerischen Roten Kreuz* herausgegebene Sammelwerk *„Freiwilligkeit und Vielfalt im Zeichen der Menschlichkeit“*. Diese Publikation fasst die Breite des Themas in einem Band zusammen und widmet sich „der praxisbezogenen Weiterentwicklung der Freiwilligenarbeit, hin zu mehr Vielfalt“ (13). AutorInnen und AutorInnengruppen, die sich theoretisch oder praktisch mit der Freiwilligenarbeit beschäftigen, verfassten die insgesamt 36 Beiträge. Die Publikation befasst sich jedoch nicht ausschließlich mit Projekten und Ansätzen des Schweizerischen Roten Kreuzes, es kommen auch VertreterInnen unterschiedlicher Organisationen zu Wort. Neben der wissenschaftlichen Auseinandersetzung, wird der Praxisbezug durch die Integration von Interviews und Fotos mit und von Freiwilligen hervorgehoben. Die Mischung aus wissenschaftlichen und praxisbezogenen Beiträgen kann man als gelungen bezeichnen.

Während die anderen Werke dieser Sammelbesprechung (bis auf die Publikation von *Schürmann*) sich auf den deutschen Raum konzentrieren, bietet dieses Sammelwerk Einblicke in die internationale Forschung. Bereits im ersten Beitrag von Kathrin Ackermann und Markus Freitag mit dem Titel *„Freiwilligenarbeit in der Schweiz – Grundlagen, Entwicklungen und förderliche Rahmenbedingungen“* werden Vergleiche zu anderen Ländern und Kulturen analysiert und erörtert.

Weiterhin wurden einige Beiträge in den anderen Schweizer Amtssprachen wie Französisch und Italienisch verfasst, was den globalen Charakter des Buches unterstreicht. Leider sind bei den meisten dieser fremdsprachlichen Beiträge lediglich Zusammenfassungen auf Deutsch, jedoch keine vollständigen Übersetzungen vorhanden.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass sich das Sammelwerk vom *Schweizerischen Roten Kreuz* für einen Ein- und Überblick zu den wichtigen Themen der Freiwilligenarbeit eignet. Das Sammelwerk vermittelt in vielerlei Hinsicht, dass es sich bei der Auseinandersetzung mit dem Thema Freiwilligenarbeit um ein komplexes, breites und vielfältiges Forschungs- und Anwendungsgebiet handelt. Dem/der LeserIn wird so der aktuelle Stand zu den grundlegenden Aspekten der Freiwilligenarbeit zugänglich. Dazu gehören schwerpunktmäßig psychologische Fragestellungen: Was sind die Motive von Freiwilligen? Wie sind Rahmenbedingungen zu gestalten? Wer engagiert sich? Um ein umfassenderes und vertiefendes Verständnis von der psychologischen Forschung zur Freiwilligenarbeit zu bekommen, ist das Heranziehen weiterer Literatur, wie etwa dem Sammelband „*Psychologie der Freiwilligenarbeit – Motivation, Gestaltung und Organisation*“ von den Herausgebern *Theo Wehner* und *Stefan Güntert* (2015), zu empfehlen.

Während das Sammelwerk des Schweizerischen Roten Kreuzes die unterschiedlichen Themenbereiche in einem Band zusammenführt, richten sich die sechs anderen Bücher auf einen spezifischen Betrachtungsgegenstand. Dabei sind neben der Psychologie auch andere Bereiche aus den Sozial-, Gesellschafts- oder Geisteswissenschaften beteiligt. Dementsprechend facettenreich sind die Zugänge zu dem Thema.

In den Werken von *Wenzel et al.*, *Heite*, *Habeck* und *Schürmann* besteht primär ein wissenschaftlicher Fokus, da sie unterschiedliche Aspekte zum Thema Freiwilligenarbeit empirisch quantitativ oder qualitativ untersuchen. Sie zeigen auf, dass Freiwilligenarbeit ein anwendungsbezogenes Forschungsgebiet ist, denn alle AutorInnen dieser Werke leiten anhand der empirischen Erkenntnisse Handlungsempfehlungen und Implikationen für die Praxis ab.

In dieser Sammelbesprechung werden auch Bücher rezensiert, in denen die Wissenschaftssprache weniger gebraucht wird. Das Werk von *Gisela Notz* etwa liest sich aufgrund des journalistischen und konzeptionellen Schreibstils eher als „populärwissenschaftliche“ Arbeit. Auch das Handbuch der Herausgeber *Carola und Oliver Reifenhäuser* ist primär an Praktiker adressiert.

## Wandel in der Freiwilligenarbeit

Der aktuelle Diskurs greift einen Wandel in der Freiwilligenarbeit auf. Die demografische Entwicklung stellt dabei ein zentrales Thema dar. Der größer werdende Anteil älterer Menschen und der Bevölkerungsrückgang fordern die Freiwilligenarbeit neu heraus. Probleme in der Nachwuchsgewinnung sind vor allem in traditionellen Engagement-Formen von Bedeutung. Andererseits führt der demografische Wandel dazu, dass neue Engagement-Formen geschaffen werden, in denen sich gerade ältere Menschen engagieren. Gleichzeitig scheint der Zeitgeist einer Unbeständigkeit zu folgen, die wiederum Konsequenzen für die Freiwilligenarbeit hat. Erhöhte Arbeitsanforderungen in der Erwerbsarbeit und der stetige Flexibilisierungsdruck erschweren ein zusätzliches Engagement. Ein weiteres Thema ist die zunehmende Pluralisierung von Engagement-Formen. Dies führt auch dazu, dass innerhalb der Freiwilligenarbeit Konkurrenzbeziehungen bei der Rekrutierung von Freiwilligen entstehen.

Alle Werke aus dieser Sammelbesprechung thematisieren diese Veränderungen der Freiwilligenarbeit, einige AutorInnen heben sie explizit hervor. *Heite* etwa spricht von „Trends“ der Freiwilligenarbeit (34). Sie nennt die zunehmende Pluralisierung, also das Hinzukommen neuer Engagement-Formen und die Individualisierung: Freiwillige sind weniger an traditionelle Strukturen gebunden, sondern entscheiden unabhängiger über ihre Tätigkeit. *Heite* erwähnt auch den Motivwandel und meint damit die Ablösung von altruistischen hin zu egoistischen Motiven. Weiterhin erläutert sie, dass immer mehr Personen projektbezogene und befristete Engagement-Formen bevorzugen und die Bereitschaft für eine langandauernde und auf Lebenszeit bestehende Tätigkeit zurückgeht. Zudem besteht ein zunehmendes Bedürfnis nach verantwortlicher Mitgestaltung.

Auch *Wenzel et al.* beschäftigen sich mit den Veränderungen in der Freiwilligenarbeit. In ihrer Publikation *„Motivation und Haltekraft im Ehrenamt. Die Bedeutung von Organisationsmerkmalen für Engagement, Wohlbefinden und Verbleib in Freiwilliger Feuerwehr und THW“* thematisieren sie die Herausforderungen für den Bevölkerungsschutz, die sich aus den gesellschaftlichen Veränderungen ergeben. Die AutorInnen gehen davon aus, dass mit dem demografischen Wandel ein Bevölkerungsrückgang und eine Veränderung der Altersstruktur zu erwarten ist, die es erschweren, Nachwuchs für den Bevölkerungsschutz zu rekrutieren. Zudem behaupten sie, dass die Abwanderung gut ausgebildeter Personen aus ländlichen und östlichen Regionen diesen Trend weiter verstärkt. Die zunehmende Flexibilisierung in der Arbeitswelt erschwert eine zuverlässige Einsatzplanung und stellt den AutorInnen zufolge einen weiteren Faktor dar. Es ist somit anzunehmen, dass die notwendige Kontinuität im Engagement so nicht mehr gewährleistet werden kann. Zudem ist ein Motivwandel und eine Veränderung

der Organisationsformen, in denen Freiwilligenarbeit geleistet wird, zu erwarten. Die AutorInnen rechnen damit, dass alle diese Faktoren dazu führen könnten, dass der Bevölkerungsschutz in Deutschland nicht mehr garantiert werden kann.

Um dieser Frage nachzugehen, führten Wenzel *et al.* eine quantitative Querschnittsstudie durch, indem sie „Faktoren, welche für die *Aufrechterhaltung* freiwilligen Engagements von Bedeutung sein könnten“ (76), untersuchten. Dabei betrachteten sie personen- als auch organisationsbezogene Merkmale, die zum Verständnis von Ausstiegsabsichten beitragen können. In einem explorativen Vorgehen wurde der Anteil der Einsatzkräfte identifiziert, die innerhalb der nächsten 12 Monate einen Ausstieg in Erwägung zogen. Diese Personen machten zusätzlich Angaben über Gründe für den Ausstieg. Diejenigen, die keinen Ausstieg in Erwägung zogen, nannten Gründe für ihre Bleibeabsichten. Neben der Exploration von Ausstiegs- und Bleibeabsichten wurde der aktuelle Forschungsstand aufgegriffen und daraus abgeleitete Hypothesen überprüft.

Das Hauptergebnis der Studie entspricht nicht ganz den eingangs (befürchteten) Erwartungen. Die Studie liefert Einsichten dafür, dass gesellschaftliche Veränderungen für das traditionelle Ehrenamt nicht ausschließlich kritisch zu bewerten sind. Die AutorInnen nehmen zwar einerseits an, dass Probleme bezüglich des Nachwuchsmangels vor allem im ländlichen Raum zunehmen. Andererseits zeigen die Ergebnisse der Studie, dass „[g]egenüber anderen Engagement-Bereichen, aber auch im Hinblick auf ähnliche Organisationen und Tätigkeitsfelder in anderen Ländern, [...] die Ausstiegsbereitschaft bei Ehrenamtlichen im deutschen Bevölkerungsschutz als eher gering einzuordnen“ ist (145). Dennoch ignorieren die AutorInnen selbst diesen geringen „Ressourcen“-verlust nicht und analysieren und erörtern die Bleibe- und Ausstiegsabsichten.

Interessant an der Studie ist der Befund, dass nicht die objektive, sondern die subjektive Unvereinbarkeit von zeitlichen Anforderungen ausschlaggebend für die Ausstiegsabsichten ist. Die Studie zeigt somit, dass die eigenen Motive und Prioritätensetzungen viel entscheidender als die objektiven Tatbestände sind. Selbst wenn das Umfeld schnelllebiger, flexibler und verdichteter ist, nimmt der/die Bleibewillige diese Veränderung für sich als weniger nachteilig für sein freiwilliges Engagement wahr. Wenzel *et al.* demonstrieren, dass freiwilliges Engagement im Bevölkerungsschutz bei vielen Personen immer noch beliebt ist und dass eine starke Bindung zur Organisation weiterhin bestehen kann: „Gerade die Organisationen des Bevölkerungsschutzes, in ihrer traditionell auch sozial-kulturellen Bedeutung, bieten möglicherweise einen Anker in der Öde und Halt in einer zunehmend von Unsicherheiten geprägten Welt“ (154).

Auch das Werk von Heite mit dem Titel „*Bürgerschaftliches Engagement älterer Menschen im Stadtteil. Gleiche Beteiligungschancen und Mitgestaltungsmöglichkeiten für alle?*“ knüpft an den gesellschaftlichen Wandel an. Auch sie bemerkt

die demografische Entwicklung und rückt das bürgerschaftliche Engagement älterer Menschen in den Mittelpunkt. Während sich *Wenzel et al.* mit den Konsequenzen für den Bevölkerungsschutz auf ein traditionelles Ehrenamt konzentrieren, richtet *Heite* ihre Aufmerksamkeit auf eine neue Form des Ehrenamtes. Sie beschäftigt sich in ihrer Studie mit älteren Menschen, die als SeniorenvertreterInnen/NachbarschaftsstifterInnen tätig sind. In diesem Engagement-Bereich fungieren die Engagierten als AnsprechpartnerInnen für Menschen eines Stadtteils in Gelsenkirchen, bieten Informations- oder Beratungsangebote an und treten als Interessenvertretung für die älteren Menschen des Quartiers auf.

Folgt man der einschlägigen Literatur, wird ein freiwilliges Engagement vorrangig von privilegierten Personen gewählt, also Personen, die über einen hohen Bildungsabschluss, Einkommen und einen guten Gesundheitszustand verfügen. *Heite* fragt sich, ob und inwiefern benachteiligte Bevölkerungsgruppen älterer BürgerInnen an neuen Engagement-Formen partizipieren können. Sie plädiert dafür, dass die Teilhabe am bürgerschaftlichen Engagement der Integration dieser benachteiligten Bevölkerungsgruppen dient.

Methodisch wählte *Heite* eine Interview-Befragung mit drei Engagierten. Die Ergebnisse dieser Interviews stellt die Autorin anhand einer differenzierten Schilderung der individuellen Beweggründe und Wahrnehmungen dar. Dabei geht sie insbesondere auf den persönlichen und beruflichen Werdegang, auf die materiellen Ressourcen, auf die Gesundheit, auf die zeitlichen Ressourcen und auf die individuelle Charakteristik ein. Aus diesen Einzelfallanalysen schlussfolgert die Autorin generalisierende Aussagen. Sie zeigt, dass die Ergebnisse in vielen Punkten kontraintuitiv sind. Zum einen demonstriert die Studie, dass Ältere nicht über viele finanzielle Ressourcen verfügen müssen, um freiwillig engagiert zu sein. Zum anderen ist auch der gesundheitliche Status nicht entscheidend. Dass sich diese Personen engagieren, liegt ihrer Meinung nach an den günstigen Rahmenbedingungen. Zu diesen Rahmenbedingungen gehört die Bereitstellung von Ressourcen materieller Art (ÖNVP Ticket, PC-Ausrüstung, kostenloses Mobiltelefon). So kann ein freiwilliges Engagement für Menschen mit geringen finanziellen Mitteln erst möglich werden. *Heite* ist zudem davon überzeugt, dass diese Rahmenbedingungen auch ältere Personen mit Migrationshintergrund ansprechen. Somit betont sie mit ihrer Studie, dass Freiwilligenarbeit keine Tätigkeit für privilegierte Menschen sein muss. Freiwilligenarbeit kann auch für „Randgruppen“ als Möglichkeit zur Teilhabe an der Gesellschaft förderlich sein.

Weiterhin stellt *Heite* fest, dass der persönliche Gewinn aus dem Engagement dazu beiträgt, ob sich die Personen engagieren. Dieser persönliche Gewinn ist nach *Heite* individuell und es bedarf einer „Engagement-Struktur, die viel Freiraum bietet bei der Ausübung des Engagements, es ermöglicht, diesem individuellen Nutzen nachzukommen“ (119). Sie resümiert: „Bürgerschaftliches Engage-

ment ist in vielfacher Hinsicht ein Gewinn für ältere BürgerInnen, von dem niemand ausgeschlossen werden darf. Es bedarf des Freiraums, der Begleitung, des entsprechenden Rahmens im Engagement und es braucht auch des Mutes der Engagierten selbst, sich auf Neues einzulassen, damit Partizipation gelingt und der Vielfalt des Alters Rechnung getragen wird“ (123).

Wie Wenzel *et al.* untersucht Heite die Motivation für bürgerschaftliches Engagement abhängig von der gesellschaftlichen Entwicklung und geht dabei empirisch vor. Wenzel *et al.* heben die entstehenden Risiken für die Freiwilligenarbeit hervor. Viele Formen des traditionellen Ehrenamtes (wie der Bevölkerungsschutz) sind auf Mitglieder angewiesen, die sich dauerhaft und langfristig für die Organisation engagieren. Während innerhalb des traditionellen Ehrenamtes eine Abkehr und eine Verknappung der Mitglieder erwartet wird, ist in anderen, neu entstandenen Bereichen eine Zunahme an Freiwilligen zu vermuten. Heite verweist auf Chancen, die sich (durch den gesellschaftlichen Wandel) ergeben können. Zum einen stellt sie eine neue Form des Engagements vor, die sich an die gesellschaftlichen Veränderungen anpasst. Zum anderen diskutiert sie Integrationsperspektiven durch die Teilhabe benachteiligter Bevölkerungsgruppen an der Freiwilligenarbeit.

Gisela Notz nimmt eine kritische Haltung gegenüber der Freiwilligenarbeit im aktuellen gesellschaftlichen Kontext ein, indem sie in ihrem Buch *„Freiwilligendienste‘ für alle. Von der ehrenamtlichen Tätigkeit zur Prekarisierung der ‚freiwilligen‘ Arbeit“* aktuelle Entwicklungen problematisiert. Dabei schildert sie den geschichtlichen Wandel der Freiwilligenarbeit von der Industrialisierung bis hin zur aktuellen sozialpolitischen Situation. Sie legt dar, dass seit Beginn der Industrialisierung wohlhabende Bürgerinnen aufgefordert wurden, dort Freiwilligenarbeit zu leisten, wo die Not am größten war. Allerdings bemängelt Notz einen Missbrauch der Freiwilligenarbeit, da heutzutage nicht mehr allein diejenigen Freiwilligenarbeit leisten, die privilegiert sind, sondern auch Menschen, die am Erwerbsarbeitsleben nicht teilhaben, wie Ältere oder Erwerbslose. Dabei kritisiert sie, dass die Freiwilligenarbeit insbesondere für soziale Tätigkeiten instrumentalisiert wird, da der Staat die sozialen Berufe nicht angemessen bezahlt. Dadurch entsteht ein erhöhter Bedarf an freiwilliger „Care“-Arbeit, die hauptsächlich von Frauen gedeckt wird. Notz prangert diesbezüglich die Rollen an, in die ältere Frauen gedrängt werden. Sie argumentiert aus einer feministischen Perspektive und kritisiert, dass Frauen so nicht aus dem klassischen Bild der pflegenden und sorgenden Frau ausbrechen können.

Notz ist der Meinung, dass freiwillige und uneigennützige Eigeninitiative zwar anerkannt und respektiert werden soll. Diese „umsonst geleistete Arbeit darf aber nicht als kostenneutrale Antwort auf jedes gesellschaftliche Krisensymptom betrachtet werden“ (79). Weiterhin prangert Notz „existenzunterstützende Maß-



nahmen“ wie Suppenküchen, Tafeln oder Kleiderkammern an, da diese zu einer „Almosengesellschaft [beitragen], in der Bedürftige nicht mehr auf einklagbare Ansprüche, sondern auf die individuelle Solidarität angewiesen sind“ (86). *Notz* appelliert, dass nicht nur Symptome, sondern auch Ursachen angegangen werden sollen. Sie fordert zu einem politischen Engagement auf, um „zur Bekämpfung von Armut zu reagieren“ (87).

Während *Wenzel et al.* und *Heite* eine psychologische Perspektive einnehmen, indem sie Motive für freiwilliges Engagement empirisch untersuchen, ist *Notzes* Werk als soziologisch und gesellschaftskritisch zu verstehen. Sie wirft einen skeptischen Blick auf die gesellschaftlichen Strukturen, in denen die Freiwilligenarbeit eingebettet ist. Ihr Werk könnte auch als Gegenpol zu *Heites* Argumentation verstanden werden. Während *Heite* dafür plädiert, benachteiligte Menschen für freiwilliges Engagement zu motivieren, warnt *Notz* vor einer Instrumentalisierung benachteiligter Bevölkerungsgruppen und vor einer Prekarisierung der Freiwilligenarbeit. Dabei macht *Notz* auf ein negatives Abhängigkeitsverhältnis zwischen Sozialstaat und Freiwilligenarbeit aufmerksam und regt den/ die LeserIn an, gesellschaftliche Entwicklungen (bezüglich der Freiwilligenarbeit) kritisch zu hinterfragen.

## Die Gewinnung und Beibehaltung von Freiwilligen

Die meisten AutorInnen der besprochenen Literatur thematisieren den Wandel in der Freiwilligenarbeit, aus dem sich tiefgreifende Folgen für Engagement-Organisationen ergeben. Die folgenden drei Werke beschäftigen sich dabei mit den handlungsrelevanten Konsequenzen und sehen besonders in der Gewinnung und Beibehaltung von Freiwilligen die Herausforderung.

*Lisa Katrin Schürmann* stellt mit ihrer Publikation „*Motivation und Anerkennung im freiwilligen Engagement. Kampagnen und ihre Umsetzung in Internet und Social Media*“ eine Möglichkeit für die Gewinnung und Beibehaltung von Freiwilligen anhand von Öffentlichkeitsarbeit über das Internet dar. Bei dieser Publikation handelt es sich um eine Studie, die im Rahmen einer Masterthesis des Studiengangs Multimedia-Didaktik verfasst wurde und Öffentlichkeitsarbeit fokussiert. Die Studie basiert auf motivationspsychologischen Darstellungen und Vorüberlegungen und fragt, „inwiefern es gelingen kann, bereits freiwillig Engagierte in ihrem Tun zu bestätigen, und, inwiefern es möglich ist, bisher noch nicht freiwillig Tätige für ein Engagement zu gewinnen“ (15).

Ausgangspunkt ihrer Studie ist das „Europäische Jahr der Freiwilligenarbeit 2011“, das durch den Rat der Europäischen Union ernannt wurde. In ihrer Studie analysiert die Autorin Kampagnen und deren Umsetzung im Internet und den

Social Media aus Deutschland, Schweden und der Schweiz, die anlässlich dieses Schwerpunktjahres durchgeführt wurden. Aus Deutschland betrachtet sie die Kampagne der Diakonie „Da sein, nah sein, Mensch sein: Freiwillig engagiert“, aus Schweden die Kampagne „Voluntärberättelser 2011“ (etwa: „Freiwilligengeschichten 2011“) für des Voluntärbyrån (schwedisch für „Das Freiwilligenbüro“) und aus der Schweiz die Kampagne „Herz sei Dank“ vom Migros Kulturproduzenten. Die Autorin geht dabei insbesondere auf den Internet- und Social Media-Einsatz der Organisation und der jeweiligen Kampagne ein und nimmt Bezug auf Facebook, YouTube und andere Online-Kommunikationskanäle. Gleichzeitig betrachtet die Autorin auch Offline-Aktivitäten.

*Schürmann* zeigt Möglichkeiten auf, die sich aus dem gesellschaftlichen Wandel (in diesem Fall durch die technologische Weiterentwicklung) ergeben und betont die zunehmende Bedeutung des Internets und der sozialen Medien. Sie legt dar, dass der Einsatz von Internet und Social Media zukunftsfähige Möglichkeiten bietet, um Öffentlichkeitsarbeit zu gestalten. Dennoch zeigt die Studie auch, dass das Internet allein nicht genügt, um die Zielgruppen zu erreichen. Ältere Menschen beispielsweise nutzen unterdurchschnittlich selten das Internet, sodass auf andere Kommunikationswege zurückgegriffen werden sollte.

Ausgehend von den Ergebnissen, stellt die Autorin schließlich einen Praxisleitfaden zusammen, in dem sie 13 Schritte für eine online-gestützte Öffentlichkeitsarbeit beschreibt. Somit bekommt *Schürmanns* Arbeit einen Anwendungscharakter und adressiert auch PraktikerInnen, die in der Öffentlichkeitsarbeit für Engagement-Organisationen tätig sind.

Für *Schürmann* ist ein Freiwilligenmanagement unerlässlich. Sie setzt das Freiwilligenmanagement für eine erfolgreiche Umsetzung von Öffentlichkeitsarbeit voraus, denn die „Öffentlichkeitsarbeit zum Thema freiwilliges Engagement [kann] immer erst zu einem relativ späten Zeitpunkt erscheinen“ (96).

Doch was genau versteht man unter einem Freiwilligenmanagement? Eine Antwort auf diese Frage bekommt der/die LeserIn von der Dissertation *Sandra Habecks* und auch vom Handbuch von *Carola und Oliver Reifenhäuser*. Diese Publikationen knüpfen auf unterschiedliche Weise an das Thema „Freiwilligenmanagement“ an. Sie stellen dar, dass die Freiwilligenarbeit durch den gesellschaftlichen Wandel neuen Herausforderungen ausgesetzt ist, bei der ein Freiwilligenmanagement zum Einsatz kommen kann, was den AutorInnen zufolge sogar eine notwendige Konsequenz ist.

Die Dissertation von *Habeck* „*Freiwilligenmanagement. Exploration eines erwachsenenpädagogischen Berufsfeldes*“ empfiehlt sich, um einen differenzierten Ein- und Überblick in das bzw. zum Freiwilligenmanagement zu bekommen. Dabei stellt die Autorin empirische Befunde zu einem bisher wenig erforschten

Berufsfeld vor. Sie geht qualitativ zu Werke und zeigt, dass es sich beim Freiwilligenmanagement um ein erwachsenenpädagogisches Berufsfeld handelt. Mit einem multiperspektivischen Ansatz betrachtet sie in acht unterschiedlichen Einrichtungen die Erfahrungen und Einstellungen von Vorgesetzten, Freiwilligen und von den hauptamtlichen Freiwilligenmanagern selbst. Dabei analysiert sie organisationale Rahmenbedingungen für das Freiwilligenmanagement, die Aufgabenbereiche und Professionalisierung der Freiwilligenmanager sowie Abhängigkeiten und Spannungsfelder von bzw. mit anderen Akteuren.

Durch die Exploration des Berufes eröffnet die Autorin eine umfassende Tätigkeitsbeschreibung. Sie zeigt, dass es sich um einen komplexen Bereich handelt, in dem unterschiedliche Beteiligte und verschiedene Rahmenbedingungen relevant sind. Zudem liefert ihre Studie eine Strukturierung, die praxisrelevante Handlungs- und Reflektionsmöglichkeiten eröffnet. Es wird ersichtlich, dass es sich bei dieser Tätigkeit um ein individuelles Arbeitsfeld handelt, das von der Struktur, den Rahmenbedingungen und der Kultur der jeweiligen Organisation abhängig ist. Ihre Studie stellt somit sowohl für WissenschaftlerInnen als auch für PraktikerInnen eine Orientierung für die Thematik dar.

Während *Habeck* mit Ihrer Dissertation das Berufsfeld des Freiwilligenmanagements exploriert, liefert das „*Praxishandbuch Freiwilligenmanagement*“ von *Carola* und *Oliver Reifenhäuser* in 18 Kapiteln einen Methodenkoffer für die praktische Umsetzung des Freiwilligenmanagements. Diese Ratgeberliteratur bietet Lösungsvorschläge für die konkrete Anwendung des Freiwilligenmanagements und richtet sich somit primär an PraktikerInnen. Die insgesamt fünf AutorInnen, die als TrainerInnen und BeraterInnen für die *beratergruppe ehrenamt* tätig sind, stellen dabei die zum Teil selbst entwickelten und angewandten Methoden und Instrumente vor. Dabei wurden Verfahren aus unterschiedlichen Disziplinen für die Freiwilligenarbeit angepasst. Die Themen sind allgemein gehalten, sodass sie für verschiedene Engagement-Bereiche anwendbar sind. Wie aus dem Titel des Buches hervorgeht, richtet sich die Publikation an PraktikerInnen. Da jedes Kapitel ein Themengebiet umfasst und die Kapitel nicht aufeinander bezogen sind, kann der/die LeserIn sich in ein bestimmtes Kapitel einlesen oder eine individuelle Zusammenstellung der Kapitel und der einzelnen Methoden und Instrumente auswählen. Im Anhang finden sich schließlich eine Reihe von Checklisten und Mustervorlagen zur Anwendung.

Insgesamt wird deutlich, dass die Gewinnung und Beibehaltung von Freiwilligen ein zentrales Thema für Engagement-Organisationen darstellt. Dabei wird der Trend zur Professionalisierung bei der Freiwilligenarbeit deutlich. Da die Freiwilligenarbeit sowohl mit anderen Lebensbereichen, aber auch mit sich selbst konkurriert, besteht die Ansicht, dass sie wettbewerbsfähig werden und bleiben muss. Dabei bedarf es einer Strukturierung – sprich eines „Managements“ von

Freiwilligenarbeit. Dafür werden an die Freiwilligenarbeit angepasste Personalmanagementstrategien eingesetzt.

*Habeck* wie auch die AutorInnen der Publikation *Praxishandbuch Freiwilligenmanagement* unterstreichen, dass es sich bei der Professionalisierung um eine notwendige Konsequenz handelt, die aus dem Wandel der Freiwilligenarbeit resultiert. Den AutorInnen beider Werke ist dennoch wichtig, dass das Freiwilligenmanagement nicht nur allein der Organisation dient, sondern die Rahmenbedingungen für alle Beteiligten verbessern soll. Das *Praxishandbuch Freiwilligenmanagement* hat dabei das Ziel, „mit professionellem Blick den Einsatz Ehrenamtlicher zu planen, ohne Gefahr zu laufen, die Engagierten nur noch als Ressource zu betrachten“ (9). Die AutorInnen sprechen vom Ideal der „Win-win-Situation“, von der „Organisationen, die Engagierten und Nutzer der Angebote, die durch die Engagierten erbracht werden, profitieren“ (15). *Habeck* betont, dass das Freiwilligenmanagement eine notwendige Konsequenz des gesellschaftlichen Wandels ist: „Gerade vor dem Hintergrund eines weitreichenden gesellschaftlichen Bedeutungszuwachses von bürgerschaftlichem Engagement und der Ausdifferenzierung, Veränderung und Professionalisierung des Ehrenamtes zeigt sich der Bedarf nach entsprechenden organisationalen Rahmenbedingungen, einem kontinuierlichen Ansprechpartner, nach Begleitungs- und Schulungsangeboten, folglich nach einem professionellen Personalmanagement für die Ehrenamtlichen“ (291).

Dennoch bekommt der/die LeserIn insgesamt den Eindruck, dass Freiwilligenarbeit ohne „professionelle“ Führung nicht zukunftsfähig sein wird, da andere Lebens- oder Engagement-Bereiche von den Freiwilligen oder potenziell Freiwilligen bevorzugt werden könnten. Obwohl die AutorInnen viele Argumente für hauptberufliches Freiwilligenmanagement darlegen, wäre eine kritische Auseinandersetzung zum Spannungsverhältnis zwischen Professionalisierung und Freiwilligenarbeit wünschenswert. Solch eine Auseinandersetzung sprengt den Rahmen der einzelnen Publikationen und ist dennoch ein wichtiges Thema, dem man in dieser Debatte mehr Berücksichtigung wünschen darf.

## Literatur

Wehner, T.; Güntert, S. T., Hrsg. *Psychologie der Freiwilligenarbeit*; Springer: Berlin/Heidelberg, 2015.